



Research Paper

## The Appropriate Strategy for the Cultural Industries of the Islamic Republic of Iran in Cultural Diplomacy Using the SWOT Matrix\*



10.22034/CDRJ.2025.488510.1025

**Zeinab Zein al-Dini***Master of Arts, Cultural Management and Planning, Islamic Azad University, Tehran, Iran (Corresponding author)*

zeinabzeinodini5@gmail.com



0000-0002-6440-4413

**Mohammad Vejdani***PhD student in Cultural Policy, Imam Sadiq University, Tehran, Iran*

mohammadvvv@gmail.com



0000-0003-1069-4221

**Farzaneh Chavashbashi***Assistant Professor, Cultural Management and Planning, Islamic Azad University, Tehran, Iran*

fchavashbashi@yahoo.com



0000-0001-6881-0470

### ABSTRACT

*In the era of globalization and increasing intercultural interactions, cultural industries play a significant role as an effective tool in cultural diplomacy in promoting mutual understanding between societies. This research, using the Exploratory Sequential Mixed Method and SWOT analysis technique, has examined the status of Iran's cultural industries in cultural diplomacy and presented an appropriate strategy. This method uses a combination of quantitative and qualitative methods simultaneously. In the qualitative part, data was collected through a documentary-library study and structured interviews with 15 academic experts, and based on that, key factors affecting cultural industries were identified. Then, in the quantitative part, the statistical population included 80 cultural practitioners in different fields of cultural industries, and the importance of these factors was measured through a Likert questionnaire. The findings of the study show that in the assessment of external factors, the threats facing cultural industries outweigh their opportunities, and the external environment has created challenging conditions for this area. Also, the assessment of internal factors indicates that Iran's cultural industries face significant structural weaknesses. Accordingly, the strategy proposed by this study for cultural industries in cultural diplomacy is a defensive strategy (WT), which focuses on reducing internal weaknesses and confronting environmental threats. This strategy can help improve the position of Iran's cultural industries in the international arena and enable them to exploit challenges for growth and innovation.*



Received: 12/11/2024  
Accepted: 02/06/2025

Keywords:

*Cultural Industries,  
Cultural Diplomacy,  
SWOT Matrix,  
Defensive Strategy,  
Strategy of Cultural  
Industries.*



\*. The contents of the Journal reflect the thoughts and views of the authors, and the Journal is not responsible for this.

## راهبرد مناسب صنایع فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در دیپلماسی فرهنگی

### با بهره‌گیری از ماتریس \*SWOT



10.22034/CDRJ.2025.488510.1025

زینب زین‌الدینی

کارشناس ارشد، مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، دانشگاه آزاد، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

zeinabzeinodini5@gmail.com

id 0000-0002-6440-4413

محمد وجدانی

دانشجوی دکتری سیاست‌گذاری فرهنگی، دانشگاه امام صادق (ع)، تهران، ایران

mohammadvvv@gmail.com

id 0000-0003-1069-4221

فرزانه چاوش‌باشی

استادیار، مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

fchavoshbashi@yahoo.com

id 0000-0001-6881-0470

### چکیده

در عصر جهانی‌شدن و افزایش تعاملات بین‌فرهنگی، صنایع فرهنگی ابزار مؤثری در دیپلماسی فرهنگی هستند و نقش بسزایی در ارتقای درک متقابل میان جوامع ایفا می‌کنند. پژوهش حاضر با بهره‌گیری از روش آمیخته اکتشافی و تکنیک تحلیل SWOT، وضعیت صنایع فرهنگی ایران در دیپلماسی فرهنگی و ارائه راهبرد مناسب برای آن را بررسی می‌کند. در این روش ترکیبی از روش‌های کمی و کیفی به صورت هم‌زمان استفاده می‌شود. در بخش کیفی، داده‌ها از طریق مطالعه اسنادی - کتابخانه‌ای و انجام مصاحبه‌های ساختاریافته با پانزده نفر از خبرگان دانشگاهی گردآوری شد و براساس آن، عوامل کلیدی مؤثر بر صنایع فرهنگی شناسایی شدند. سپس در بخش کمی، جامعه آماری شامل هشتاد نفر از دست‌اندرکاران فرهنگی در حوزه‌های مختلف صنایع فرهنگی با استفاده از پرسش‌نامه لیکرت، از نظر میزان اهمیت این عوامل مورد سنجش قرار گرفتند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد در ارزیابی عوامل خارجی، تهدیدهای پیش روی صنایع فرهنگی بیش از فرصت‌های آن بوده و محیط بیرونی شرایط چالش‌برانگیزی را ایجاد کرده است. همچنین ارزیابی عوامل داخلی حاکی از آن است که صنایع فرهنگی ایران با ضعف‌های ساختاری قابل توجهی مواجه‌اند. بر این اساس، راهبرد پیشنهادی این پژوهش برای صنایع فرهنگی در دیپلماسی فرهنگی، راهبرد تدافعی (WT) است که بر کاهش ضعف‌های داخلی و مقابله با تهدیدهای محیطی تمرکز دارد. این راهبرد می‌تواند به ارتقای جایگاه صنایع فرهنگی ایران در عرصه بین‌المللی کمک کرده و امکان بهره‌برداری از رچالش‌ها برای رشد و نوآوری فراهم سازد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۸/۲۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۳/۱۲

واژگان کلیدی:

صنایع فرهنگی،  
دیپلماسی فرهنگی،  
ماتریس سوات  
(SWOT)، راهبرد  
تدافعی، راهبرد صنایع  
فرهنگی

\* مطالب مندرج در فصلنامه مبین اندیشه‌ها و دیدگاه‌های نویسندگان است و از این بابت مسئولیتی متوجه فصلنامه نیست.

<https://cdrij.icro.ir>

## مقدمه

صنایع فرهنگی ابزار قدرتمندی برای انتشار کالاها و محصولات فرهنگی، روایت‌ها و ارزش‌های جوامع در سراسر مرزهای ملی و فرهنگی هستند. به واسطه گسترش فیلم، موسیقی، ادبیات، صنایع دستی است که مبادلات و درک متقابل بین فرهنگی تسهیل می‌شود و برای افراد با پیشینه‌های متفاوت این امکان فراهم است تا با بیان‌های فرهنگی متنوع روبه‌رو شوند (Smith, 2019). صنایع فرهنگی بهترین منبع برای روشن شدن فرهنگ و هویت کشورهاست و نقش مهمی در به چالش کشیدن کلیشه‌ها، پیش‌داوری‌ها و تصورات نادرست دارند. این صنایع با نمایش دیدگاه‌ها و روایت‌های متنوع از طریق محصولات فرهنگی می‌توانند گفت‌وگوی بین فرهنگی و درک متقابل را تسهیل کنند (Lee, 2021). همچنین با بهره‌گیری از رسانه‌های مختلف و فناوری‌های نوین می‌توانند پل‌های ارتباطی بین فرهنگ‌های مختلف ایجاد کنند و به کاهش سوء تفاهم‌ها و تعارض‌های فرهنگی یاری رسانند (UNESCO, 2021).

دیپلماسی فرهنگی توصیفی است برای تمام ابزارهایی که یک دولت در راستای مخاطب قراردادن و تأثیرگذاری بر جمعیت‌های خارجی از آن استفاده می‌کند (Cull, 2008). در این میان، صنایع فرهنگی می‌تواند همچون ابزار مؤثری در دیپلماسی فرهنگی عمل کند و با تولید و توزیع محتواهای فرهنگی متنوع، موجب تسهیل تبادل فرهنگی و افزایش تفاهم بین‌المللی شود (Mitchell, 2015)؛ بنابراین دیپلماسی فرهنگی می‌تواند از ظرفیت صنایع فرهنگی در راستای تقویت تفاهم و همکاری متقابل در دنیایی که به هم پیوسته است، استفاده کند.

پرسش‌هایی که این پژوهش به دنبال پاسخ‌گویی به آنهاست، عبارت‌اند از:

۱. نقاط قوت و ضعف صنایع فرهنگی ایران برای استفاده در دیپلماسی فرهنگی چیست؟
۲. صنایع فرهنگی در ارتقای فرهنگی با چه فرصت‌ها و تهدیدهایی مواجه‌اند؟
۳. راهبرد مناسب در استفاده از صنایع فرهنگی در دیپلماسی فرهنگی چیست؟

در این پژوهش، برای پاسخ به پرسش‌های مطرح شده و ارائه راهبرد مناسب صنایع فرهنگی در دیپلماسی فرهنگی با یک رویکرد تحلیلی جامع و ساختاریافته و با استفاده از روش آمیخته

اکتشافی و تکنیک ماتریس سوات (SWOT) نقاط قوت و ضعف داخلی، فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی صنایع فرهنگی شناسایی و تحلیل می‌شود.

## ۱. پیشینه پژوهش

تحقیقات در مورد ارائه راهبرد مناسب صنایع فرهنگی در دیپلماسی فرهنگی در سال‌های اخیر به‌طور قابل توجهی گسترش یافته است که نشان از اهمیت درک پویایی تبادل فرهنگی و تعامل دیپلماتیک در سطح جهانی دارد؛ از این رو مروری بر مطالعات و تحقیقات مرتبط در این زمینه، چهارچوب‌های نظری کلیدی، یافته‌های تجربی و پیامدهای سیاستی ارائه می‌شود.

از جمله زمینه‌های برجسته در پژوهش‌های صورت گرفته، تأثیر صنایع فرهنگی بر ادراکات، نگرش‌ها و رفتارها در دیپلماسی فرهنگی است. مطالعات محققانی مانند شانتی کومار (۲۰۰۸) نقش جهانی شدن رسانه را در شکل‌دهی به هویت‌های فرهنگی و ادراک از «دیگری» بررسی کرده‌اند. برای مثال، تحقیقات کومار در مورد جهانی شدن فیلم‌های بالیوود، نقش آن‌ها را در به چالش کشیدن هژمونی غرب و ترویج روایت‌های جایگزین از فرهنگ و جامعه هند برجسته می‌کند (Kumar, 2008).

در پژوهشی با عنوان «بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای صادرات صنایع فرهنگی خلاق در استان کرمانشاه» بیان می‌شود که در این استان مرزی به‌منظور تحقق فرایند توسعه صنایع خلاق باید به سمت راهبردهای صادرات محور رفت. وجود نقاط قوت و فرصت‌هایی همچون مواد اولیه فراوان، نزدیکی به بازارهای هدفی همچون کشورهای عربی و به‌ویژه عراق، مرزی بودن استان کرمانشاه، در کنار وجود فعالان متعدد و تحصیل کرده، همگی فرصت‌های خوبی را برای توسعه این صنایع فراهم می‌کنند. البته ضعف‌ها و چالش‌هایی همچون نبود قانون کپی‌رایت، هزینه‌های بالا، رغبت اندک قشر جوان و نبود یا ضعف تحصیلات آکادمیک در صنایع خلاق فرهنگی همگی جزء چالش‌هایی هستند که این رویکرد با آن‌ها روبه‌روست (عزمی و خزایی، ۱۴۰۲).

علاوه بر این، محققان نقش صنایع فرهنگی را در تسهیل گفت‌وگو و تفاهم بین فرهنگی

بررسی کرده‌اند. تحقیقات امیلی تی متزگار (۲۰۱۸) در مورد تأثیر پخش بین‌المللی در دیپلماسی عمومی نشان داد رسانه‌های دولتی مانند شرکت پخش بریتانیا (بی‌بی‌سی)، نقش مهمی در شکل‌دهی برداشت از کشورها و تأثیرگذاری بر افکار عمومی در مسائل جهانی دارند (Metzgar, 2018). به‌طور مشابه، مطالعات روی برنامه‌های تبادل فرهنگی، جشنواره‌های فیلم و همکاری‌های هنری نشان می‌دهد این عوامل نقش برجسته‌ای در تقویت درک بین‌فرهنگی دارد و نتایج نشان از برجسته بودن نقش آن‌ها در تقویت درک بین‌فرهنگی دارند (Snow, 2010).

حوزه دیگری از تحقیقات به بررسی تلاقی بین صنایع فرهنگی، قدرت نرم و دیپلماسی فرهنگی می‌پردازد. محققانی مانند جوزف نای (۲۰۰۴) استدلال کرده‌اند صنایع فرهنگی همچون ابزار مهمی برای طرح قدرت نرم عمل می‌کنند و کشورها را قادر می‌سازند تا وجهه بین‌المللی و میراث فرهنگی خود را ارتقا دهند و با سایر کشورها روابط دیپلماتیک برقرار کنند (Nye, 2004). برای نمونه، تحقیقات در مورد نقش هالیوود در شکل دادن به ادراک‌ها از فرهنگ و ارزش‌های امریکایی، بر تأثیر آن در ترویج آرمان‌ها و روایت‌های امریکایی در صحنه جهانی تأکید کرده است (توسلی رکن‌آبادی و اسماعیلی، ۱۳۹۲).

کانگ در مقاله «چهارچوب مجدد دیپلماسی فرهنگی، سیاست فرهنگی بین‌المللی، قدرت نرم و اقتصاد خلاق» به ظهور ابعاد فرهنگی در روابط بین‌الملل و گفتمان‌های توسعه اشاره کرده است. در این مقاله استدلال شده است که با توجه به اهمیت روزافزون ابعاد فرهنگی در تحلیل پیچیدگی امور بین‌الملل، دیپلماسی فرهنگی بر تأثیر جریان‌های فراملی بر شکل‌دهی هویت‌های ملی و ادراک‌های خارجی تأکید می‌کند (Kang, 2013).

به‌طور خلاصه، مطالعات و تحقیقات مرتبط با نقش صنایع فرهنگی در دیپلماسی فرهنگی، مطالبی در مورد پویایی پیچیده تبادل فرهنگی، شکل‌گیری هویت و تعامل دیپلماتیک در جهان معاصر ارائه کرده‌اند و تأثیرات صنایع فرهنگی را بر ادراکات، نگرش‌ها و رفتارها مورد بررسی قرار داده‌اند، ولی مقاله حاضر تلاش دارد با استفاده از ماتریس SWOT، نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای مرتبط با صنایع فرهنگی ایران را در زمینه دیپلماسی فرهنگی شناسایی

کند و برخلاف پژوهش‌های پیشین که بیشتر بر جنبه‌های نظری یا موردی نقش صنایع فرهنگی در تعاملات بین‌المللی تمرکز داشته‌اند، این مطالعه می‌کوشد راهبردی عملی و کاربردی برای به‌کارگیری بهینه صنایع فرهنگی در دیپلماسی فرهنگی ایران پیشنهاد دهد.

## ۲. ادبیات تحقیق

هدف این پژوهش ارائه راهبرد مناسب صنایع فرهنگی در دیپلماسی فرهنگی از طریق روش ماتریس سوات (SWOT) است. این پژوهش به بررسی این موضوع می‌پردازد که چگونه با شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای صنایع فرهنگی می‌توان راهبرد مناسب را برای رشد و توسعه صنایع فرهنگی به‌ویژه در زمینه دیپلماسی فرهنگی ارائه داد.

در راستای تحقق این هدف، به دنبال بررسی تأثیر صنایع فرهنگی بر ادراک‌ها، نگرش‌ها و تعاملات میان فرهنگ‌های مختلف و همچنین پیامدهای آن‌ها برای روابط دیپلماتیک و همکاری‌های بین‌المللی و کمک به درک عمیق‌تر این موضوع هستیم. صنایع فرهنگی در عرصه بین‌المللی، تنها به‌عنوان وسیله‌ای برای انتقال فرهنگ و هنر عمل نمی‌کنند، بلکه مانند یک فضای تبادل فرهنگی و ارتباط بین فرهنگ‌ها اهمیت دارند و می‌توانند مانند ابزارهایی برای دیپلماسی فرهنگی و تبادل نظرها و ایده‌ها باشند.

در این راستا به‌منظور ارائه راهبرد صنایع فرهنگی در دیپلماسی فرهنگی و نقش این صنایع در بهبود آن به‌اختصار به تعریف مفاهیم فرهنگ و صنایع فرهنگی می‌پردازیم.

### ۲-۱. فرهنگ

فرهنگ مفهومی چندوجهی است که طیف وسیعی از معانی و تفاسیر را دربرمی‌گیرد. فرهنگ در هسته خود به باورها، ارزش‌ها، هنجارها، آداب و رسوم و شیوه‌های مشترکی اشاره دارد که مشخصه یک گروه یا جامعه خاص است (Hall, 1997). *تریاندیس* (۱۹۹۴) فرهنگ را یکی از مفاهیم اساسی در علوم اجتماعی و انسانی قلمداد می‌کند که زیربنای توسعه همه‌جانبه هر کشوری است. این مفهوم شامل معرفت و دانشی است که افراد در مواجهه با محیط کسب

می‌کنند و همچنین شامل همه ارزش‌ها، نگرش‌ها و هنجارهایی است که در زندگی اجتماعی موجود است. فرهنگ در معنای وسیع آن، بخش انسان‌ساخته محیط است. به باور وی، فرهنگ دارای دو مؤلفه ذهنی و عینی است. فرهنگ ذهنی، شیوه ویژه‌ای برای ادراک فرد از بخش انسان‌ساخته محیط زندگی است که ادراک، قوانین، مقررات، هنجارها و ارزش‌ها را شامل می‌شود (زین‌الدینی و شیخی، ۱۴۰۰).

با این حال، محققان و متخصصان، ماهیت پویا و در حال تحول فرهنگ را که توسط نیروهای تاریخی، اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و فناوری شکل گرفته است، تشخیص داده‌اند؛ به این ترتیب، تعریف فرهنگ مستلزم درک دقیق ماهیت پیچیده و شرایط وابسته است. در زمینه دیپلماسی بین‌فرهنگی، فرهنگ اغلب همچون فرایندی پویا از معناسازی و مذاکره بین افراد و گروه‌ها با پیشینه‌های فرهنگی مختلف مفهوم‌سازی می‌شود. / *ادوارد تی هال (۱۹۵۹)* مفهوم تأثیرگذار «ابعاد فرهنگی» را معرفی کرد و اظهار داشت تفاوت‌های فرهنگی را می‌توان از طریق ابعاد مختلف درک کرد، از جمله ارتباط با زمینه بالا در مقابل ارتباط کم‌زمینه، فردگرایی در مقابل جمع‌گرایی و فاصله قدرت (زین‌الدینی و شیخی، ۱۴۰۰). این چهارچوب در روشن کردن پیچیدگی‌های تعاملات بین‌فرهنگی و اطلاع‌رسانی استراتژی‌ها به منظور ارتباط مؤثر در سراسر مرزهای فرهنگی مؤثر بوده است.

## ۲-۲. صنایع فرهنگی

مور (۲۰۱۳) اصطلاح صنایع فرهنگی را به صنایعی اطلاق می‌کند که خلق، تولید و تجاری‌سازی محتوای خلاق را که ماهیتی ناملموس و فرهنگی دارند، با هم ترکیب می‌کنند (وجدانی و سلیمانی، ۱۴۰۲).

همچنین ریچارد پترسون (۱۹۷۶) صنایع فرهنگی را «صنایع تولید، توزیع و ترویج کالاها و خدمات فرهنگی مانند موسیقی، فیلم، ادبیات و رسانه‌های دیجیتال» تعریف کرده است (Peterson, 1976). صنایع فرهنگی طیف متنوعی از بخش‌ها را دربرمی‌گیرد که به تولید، انتشار و مصرف محصولات فرهنگی، از اشکال سنتی بیان هنری تا پلتفرم‌های دیجیتالی نوظهور،

کمک می‌کنند. مفهوم صنایع فرهنگی ابعاد اقتصادی فرهنگ را تصدیق می‌کند و بر نقش نیروهای بازار، نوآوری‌های تکنولوژیکی و چهارچوب‌های سیاستی در شکل دادن به الگوهای تولید و مصرف فرهنگی تأکید می‌کند.

با توجه به دیدگاه کانگ (۲۰۱۳) صنایع فرهنگی بخشی از اقتصاد شناخته می‌شوند که فعالیت‌های تولیدی و توزیعی خود را در زمینه‌های فرهنگی، هنری و میراثی انجام می‌دهند. این صنایع شامل تولید و توزیع محتواهایی مانند فیلم، موسیقی، کتاب، نقاشی، مجسمه‌سازی، تئاتر، میراث فرهنگی و دیگر فعالیت‌های مرتبط با هنر و فرهنگ است. او به تحلیل جامعی از نقش اقتصادی و اجتماعی این صنایع پرداخته و بیان می‌کند صنایع فرهنگی به‌واسطه ایجاد اشتغال، تحریک نوآوری، جذب سرمایه‌گذاری و تأثیر بر تولید ناخالص داخلی (GDP)، نقش بسزایی در توسعه اقتصادی جوامع دارند. این صنایع با تولید محصولات فرهنگی متنوع و جذاب، نه تنها به بهبود وضعیت اقتصادی کمک می‌کنند بلکه به تقویت هویت فرهنگی و اجتماعی جوامع نیز یاری می‌رسانند (Kang, 2013). همچنین این صنایع از طریق شکل‌دهی به هویت فرهنگی، تقویت انسجام اجتماعی، انتقال ارزش‌ها و باورها و افزایش تعاملات فرهنگی، موجب تقویت روابط بین‌المللی و ترویج تفاهم بین‌فرهنگی می‌شوند (Throsby, 2001).

به گفته یونسکو، صنایع فرهنگی شامل بخش‌هایی است که هدف اصلی آن‌ها تولید یا بازتولید، ترویج، توزیع یا تجاری‌سازی کالاها، خدمات و فعالیت‌های فرهنگی، هنری یا میراثی است (وجدانی و سلیمانی، ۱۴۰۲). بخش‌های کلیدی صنایع فرهنگی که می‌توانند در دیپلماسی بین‌فرهنگی نقش داشته باشند عبارت‌اند از:

■ فیلم و سینما: شامل تولید، توزیع و نمایش فیلم‌ها. این بخش در شکل‌دهی به روایت‌های فرهنگی و هویت‌ها تأثیرگذار است (Kang, 2013).

■ موسیقی: تولید، اجرا و توزیع موسیقی به‌عنوان یک زبان جهانی می‌تواند مرزهای فرهنگی را فراتر ببرد (Throsby, 2001)؛

■ ادبیات: شامل نوشتن، انتشار و توزیع کتاب‌ها، شعر و دیگر آثار نوشتاری، نقش مهمی

در بیان و حفظ فرهنگ ایفا می‌کند (McChesney, 2008)؛

- هنرهای تجسمی و نمایشی: شامل نقاشی، مجسمه‌سازی، تئاتر و رقص که میراث فرهنگی و خلاقیت هنری را منتقل می‌کنند (Crane, 2014)؛
- رسانه و هنرهای دیجیتال: شامل تلویزیون، رادیو، بازی‌های ویدئویی و محتوای آنلاین. این بخش در مصرف فرهنگی مدرن و انتشار جهانی فرهنگی نقش اساسی دارد (Castells, 2010)؛
- طراحی و مد: این صنایع با انعکاس و تأثیرگذاری بر روندها و هویت‌های فرهنگی، تأثیرات فرهنگی و اقتصادی قابل توجهی دارند (Lee & Carter, 2012)؛
- میراث فرهنگی و صنایع دستی: این بخش به حفظ و ترویج صنایع دستی و سایت‌های میراثی می‌پردازد که برای حفظ تنوع فرهنگی حیاتی هستند (Unesco, 2020).

### ۲-۳. دیپلماسی فرهنگی

مفهوم «دیپلماسی فرهنگی» به تبادل افکار، اطلاعات، هنر و سایر جنبه‌های فرهنگ در میان ملت‌ها و مردمان آن‌ها به منظور تقویت درک متقابل اشاره دارد. در حال حاضر دیپلماسی فرهنگی نقش مهمی در حوادث جهانی پیدا کرده و یکی از اصول روابط بین‌الملل شناخته می‌شود. دیپلماسی فرهنگی یکی از جنبه‌های نرم تقابل سیاسی و ابزاری کارآمد در خدمت سیاست خارجی و فرهنگ ملی کشورهاست که بسته به شرایط و مقتضیات، منافع ملی کشور را با ایفای نقش خود دنبال می‌کند و بار ارزشی آن به تلقی و نگرش کشورهای مرتبط برمی‌گردد (رستگاری، ۱۳۹۵). در مقابل، تعریف پاتریشیا گاف از دیپلماسی فرهنگی حاکی از فاصله بیشتر از سیاست‌های دولتی است و دیپلماسی فرهنگی را همچون ابزاری برای کاهش ادراک‌های منفی ایجادشده توسط سیاست‌های سطح بالاتر، چهارچوب‌بندی می‌کند. در واقع، هدف دیپلماسی فرهنگی در درجه نخست از بین بردن اختلاف‌ها و تسهیل تفاهم متقابل است (منیری و همکاران، ۱۳۹۶).

جوزف نای (۲۰۰۴) با تأکید بر تأثیر متقاعدکننده فرهنگ، ارزش‌ها و ایده‌ها در شکل‌دهی روابط بین‌الملل، مفهوم «قدرت نرم» را معرفی کرد. از این منظر، صنایع فرهنگی ابزار مهمی

برای طرح قدرت نرم عمل هستند و کشورها را قادر می‌سازند تا وجهه بین‌المللی خود را بهتر کنند، پل‌هایی را با جوامع دیگر بسازند و گفت‌وگو و همکاری را ارتقا دهند (Nye, 2004)؛ بنابراین دیپلماسی فرهنگی که استفاده راهبردی از دارایی‌های فرهنگی به منظور تقویت روابط مثبت و درک متقابل بین ملت‌ها و جوامع تعریف می‌شود، به شدت بر صنایع فرهنگی - ابزاری برای تبادل و تعامل فرهنگی - متکی است.

نقش راهبردی صنایع فرهنگی در دیپلماسی شامل استفاده از محصولات و فعالیت‌های فرهنگی برای تقویت درک متقابل، احترام و همکاری بین ملت‌هاست. این نقش در پژوهش‌های گوناگون از چند بُعد کلیدی بررسی شده است:

■ ترویج درک متقابل و تبادل فرهنگی: صنایع فرهنگی همچون مجرای تبادل ایده‌ها، ارزش‌ها و سنت‌ها بین فرهنگ‌های مختلف عمل می‌کند. فیلم، موسیقی، ادبیات و دیگر محصولات فرهنگی می‌توانند غنای یک فرهنگ را منتقل کرده و منجر به همدلی و کاهش سوء تفاهم‌های فرهنگی شوند (Nye, 2004).

■ ارتقای تصویر ملی و قدرت نرم: صنایع فرهنگی در ارتقای قدرت نرم یک کشور که به توانایی تأثیرگذاری از طریق جذابیت فرهنگی و جاذبه به‌جای اجبار اشاره دارد، نقش اساسی دارند (Nye, 2004). محصولات فرهنگی یک کشور می‌توانند تصویر مثبتی ایجاد کرده و برداشت مطلوبی از آن کشور را میان مخاطبان خارجی ایجاد کنند. کشورهایی مانند کره جنوبی با استفاده از محبوبیت جهانی کی‌پاپ و درام‌های کره‌ای، به‌طور مؤثری از صنایع فرهنگی خود برای تقویت قدرت نرم و بهبود روابط بین‌المللی استفاده کرده‌اند (Lee & Carter, 2012).

■ حمایت از دیپلماسی اقتصادی: صنایع فرهنگی می‌توانند با بازکردن بازارهای جدید برای کالاها و خدمات فرهنگی از دیپلماسی اقتصادی حمایت کنند که نه تنها به اقتصاد کمک می‌کند بلکه فرصت‌هایی را برای همکاری و تبادل فرهنگی نیز ایجاد می‌کند (Kang, 2013).

■ مقابله با چالش‌های جهانی: صنایع فرهنگی این پتانسیل را دارند که با چالش‌های جهانی مانند نابرابری، عدالت اجتماعی و پایداری محیط‌زیست مواجه شوند و از طریق آگاهی‌بخشی و

ایجاد انگیزه برای اقدام، به ارتقای آگاهی جهانی و همکاری بین‌المللی بپردازند. برای مثال، مستندها و ابتکارهای هنری که بر تغییرات آب‌وهوایی تمرکز دارند می‌توانند دیالوگ جهانی را تقویت کرده و تلاش‌های مشترک برای مقابله با این مسئله مهم را تشویق کنند (Castells, 2010).

مداخلات سیاستی با اهرم صنایع فرهنگی برای دیپلماسی فرهنگی نیز کانون تحقیقات بوده است. دولت‌ها اغلب استراتژی‌هایی مانند یارانه‌های فرهنگی، سهمیه‌بندی‌ها و ابتکارهای دیپلماسی فرهنگی را با هدف ترویج محصولات فرهنگی و تقویت قدرت نرم خود در خارج از کشور اجرا می‌کنند؛ با این حال، محققانی مانند فیلیپ سیب (۲۰۱۲) نسبت به ابزاری کردن فرهنگ برای اهداف سیاسی احتیاط می‌کنند و بر اهمیت اصالت و احترام متقابل در ابتکارهای مبادله فرهنگی تأکید دارند (Seib, 2012). تحقیقات در مورد اثربخشی برنامه‌های دیپلماسی فرهنگی مانند جشنواره‌های فرهنگی و برنامه‌های تبادل نظر، اهمیت گفت‌وگو، همکاری و تنوع فرهنگی را در ارتقای درک متقابل و همکاری در عرصه جهانی برجسته کرده است.

آنچه بیان شد نشان از روابط پیچیده میان صنایع فرهنگی و دیپلماسی فرهنگی دارد. چهارچوب‌های نظری مانند نظریه قدرت نرم و نظریه ترکیبی، بینش‌هایی را درباره پویایی تبادل فرهنگی در جهان جهانی‌شده ارائه می‌کنند، درحالی‌که مطالعات تجربی تأثیر صنایع فرهنگی را بر ادراک‌ها، نگرش‌ها و رفتارها برجسته می‌کنند.

### ۳. روش تحقیق

در اینجا سعی شده است با توجه به ماهیت و زمینه مدیریتی پژوهش، از روش‌ها و ابزار مناسب استفاده شود و از آنجاکه بر شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای صنایع فرهنگی در دیپلماسی فرهنگی تأکید می‌شود، به لحاظ هدف، کاربردی است چراکه انجام درست و دقیق آن می‌تواند به تولید اطلاعات سودمندی در این زمینه منجر شود؛ بنابراین از روش پژوهش آمیخته اکتشافی<sup>۱</sup> بهره گرفته شده است. در این روش ترکیبی از روش‌های کمی و کیفی به صورت هم‌زمان استفاده می‌شود؛ به صورتی‌که ابتدا با استفاده از روش کیفی (مطالعات

کتابخانه‌ای و مصاحبه‌های ساختاریافته با خبرگان) داده‌های اولیه جمع‌آوری شده و سپس داده‌ها در بخش کمی از طریق پرسش‌نامه و تحلیل سوات (SWOT) مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند. در مرحله کیفی، اطلاعات ابتدایی از طریق مطالعه اسنادی - کتابخانه‌ای گردآوری شده و سپس با انجام مصاحبه‌های ساختاریافته با پانزده نفر از خبرگان دانشگاهی، ابعاد کلیدی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای صنایع فرهنگی در دیپلماسی فرهنگی شناسایی شده است. در مرحله کمی، جامعه آماری شامل هشتاد نفر از دست‌اندرکاران فرهنگی در حوزه‌های مختلف صنایع فرهنگی بوده و با استفاده از پرسش‌نامه لیکرت، میزان اهمیت عوامل شناسایی شده در مرحله کیفی سنجیده می‌شود. تحلیل داده‌ها نیز با بهره‌گیری از تکنیک SWOT برای تعیین نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها صورت گرفته است. ترکیب این دو روش نه تنها سبب درک عمیق‌تری از پدیده مورد مطالعه شده، بلکه یافته‌ها را برای استفاده در سیاست‌گذاری عملیاتی کرده است.

تحلیل SWOT در مفهوم کلی، ابزاری برای بهره‌برداری در مراحل مقدماتی تصمیم‌گیری و پیش‌درآمدی در برنامه‌ریزی راهبردی در نوع کاربردی آن است. تحلیل SWOT، تحلیل منظم برای شناسایی عوامل و زیرعوامل و تدوین راهبرد در راستای تطابق مناسب میان آن‌هاست. این تکنیک ابزاری حمایتی برای تصمیم‌گیری است که عموماً برای تحلیل سیستماتیک محیط داخلی و خارجی استفاده می‌شود و با تعریف نقاط قوت و ضعف و نیز فرصت‌ها و تهدیدها راهبردهایی را برای تقویت نقاط قوت و برطرف کردن نقاط ضعف و همچنین استفاده از فرصت‌ها و تهدیدها بررسی و تحلیل می‌کند. نتیجه این امر، جای‌گذاری عوامل و زیرعوامل SWOT و تشکیل ماتریس آن بوده و از ترکیب آن‌ها راهبرد ارائه می‌شود (سهیلی و همکاران، ۱۴۰۱).

### ۱-۳. مرحله کیفی؛ شناسایی عوامل داخلی و خارجی

به‌منظور شناسایی عوامل راهبردی داخلی و خارجی، در ابتدا با استفاده از روش کتابخانه‌ای و مطالعه و سپس مصاحبه‌های ساختاریافته با پانزده نفر از خبرگان دانشگاهی که شامل اساتید و دانشجویان دکتری در حوزه‌های اقتصاد، مدیریت فرهنگی و دیپلماسی فرهنگی بودند، فرصت‌ها، تهدیدها و نقاط قوت و ضعف صنایع فرهنگی در دیپلماسی فرهنگی شناسایی شد. در گام بعدی

به کدگذاری و دسته‌بندی عوامل راهبردی درونی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها) اقدام شد و سپس مورد غربالگری قرار گرفت. کیفیت عوامل راهبردی حاصل از غربالگری دارای اهمیت بود، به طوری که برخی از عوامل راهبردی شناسایی شده، پالایش شده، تعدیل شده و تجمیع شدند (جدول شماره ۱). در این پژوهش با استفاده از ادبیات پژوهش و مصاحبه‌های تخصصی مهم‌ترین شاخص‌های هریک از معیارهای فوق شناسایی شده و سپس در قالب عوامل داخلی نقاط ضعف و قوت و عوامل خارجی فرصت‌ها و تهدیدها دسته‌بندی شدند.

### جدول شماره ۱. فهرست عوامل درونی و بیرونی

میراث فرهنگی	قوت‌ها	عوامل درونی
سینما و تئاتر		
موسیقی سنتی و معاصر		
صنایع دستی و هنرهای سنتی		
پتانسیل گردشگری فرهنگی		
زبان، ادبیات و شعر فارسی		
تنوع قومی و زبانی		
آیین‌ها و مراسم سنتی		
معماری سنتی و تاریخی		
تولیدات فرهنگی در زمینه نقاشی و هنرهای تجسمی		
دین اسلام		
میراث طبیعی		
جوانان و نوجوانان با خلاقیت بالا		
ظرفیت بالا در زمینه پویانمایی		
محدودیت‌های قانونی، سیاسی، اجتماعی و نظارتی	ضعف‌ها	
کمبود سرمایه‌گذاری در صنایع فرهنگی		
زیرساخت‌های ناکافی		
مشکلات مدیریتی و برنامه‌ریزی		
نبود حمایت کافی از هنرمندان		
نبود آموزش‌های تخصصی و حرفه‌ای		

مشکلات مالی و اقتصادی		
فقدان دسترسی به بازارهای بین‌المللی		
فقدان سیاست‌های حمایتی و انگیزشی		
مشکلات بازاریابی و تبلیغات		
فقدان تحقیق و توسعه (R&D)		
حضور نداشتن در بازارهای جهانی		
تحریم‌های بین‌المللی		
تحریم‌ها و تنش‌های سیاسی بین‌المللی	تهدیدها	عوامل بیرونی
رقابت فرهنگی جهانی		
تخریب میراث فرهنگی		
تغییرات سریع فرهنگی و ترجیحات مخاطبان جهانی		
نبود سیاست‌های حمایتی و تشویقی مؤثر		
ناآگاهی عمومی		
مهاجرت هنرمندان		
فقدان آموزش‌های حرفه‌ای و تخصصی		
تصویر نادرست و کلیشه‌های منفی		
مشکلات اقتصادی داخلی		
قوانین و مقررات سخت‌گیرانه		
دسترسی نداشتن به بازارهای بین‌المللی		
تضعیف ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی		
تغییرات سریع فناوری		
افزایش علاقه جهانی به فرهنگ‌های متنوع		
پتانسیل‌های هنری و خلاقیت جوانان ایرانی		
توسعه فناوری‌های ارتباطی		
مشارکت در رویدادهای بین‌المللی		
جذب گردشگر		
برنامه‌های تبادل فرهنگی		
همکاری با سازمان‌های بین‌المللی فرهنگی		

## ۲-۳. مرحله کمی

### الف) تعیین اوزان عوامل داخلی و خارجی

پس از شناسایی عوامل داخلی و خارجی و دسته‌بندی‌شان، میزان اهمیت هریک از آن‌ها توسط پرسش‌نامه لیکرت تعیین شد. سپس با استفاده از نتایج آمارهای توصیفی و میانگین پاسخ به پرسش‌ها وزن هریک از شاخص‌های عوامل داخلی و خارجی مشخص شد؛ بنابراین خروجی می‌تواند میزان اهمیت هر شاخص تصمیم‌گیری راهبردی را نشان دهد، به طوری که عوامل دارای بالاترین اهمیت، وزن ۵ و عوامل دارای پایین‌ترین اهمیت، وزن ۱ گرفتند. نمره ۱ بیانگر ضعف اساسی، نمره ۲ ضعف کم، نمره ۳ متوسط، نمره ۴ بیانگر نقطه قوت و نمره ۵ نشان‌دهنده قوت بسیار بالای عامل است. نکته مهم آنکه نقاط قوت فقط می‌توانند نمره ۴ یا ۵ را کسب کنند و نقاط ضعف باید یکی از دو نمره ۲ و ۱ را کسب کنند.

سپس نقاط قوت و نقاط ضعف را فهرست کرده و به هر عامل یک ضریب وزنی بین صفر (بی‌اهمیت) تا یک (بسیار مهم) اختصاص دادیم. در این صورت جمع ضرایب وزنی اختصاص داده شده باید مساوی یک باشد؛ این وزن می‌تواند با استفاده از میانگین محاسبه شود. سپس برای تعیین نمره نهایی هر عامل، ضریبش در نمره آن ضرب می‌شود و در انتها مجموعه نمره‌های نهایی هر عامل محاسبه شده تا نمره نهایی مشخص شود. اگر میانگین آن‌ها کمتر از ۳ باشد یعنی از نظر عوامل داخلی دچار ضعف بوده و اگر نمره میانگین بیشتر از ۳ باشد دارای قوت است.

### ب) ایجاد ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

پس از مشخص شدن و نمره‌دهی عوامل درونی و بیرونی این عوامل در جدول ماتریس راهبردها قرار می‌گیرند. این ماتریس برای تعیین موقعیت صنایع فرهنگی به کار می‌رود و برای تشکیل آن باید نمرات حاصل از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ماتریس عوامل خارجی را در ابعاد عمودی و افقی آن قرار داد. نقاط ضعف و قوت داخلی در ماتریس IFE و فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی در ماتریس EFE تجزیه و تحلیل می‌شوند.

پ) تجزیه و تحلیل SWOT و ارائه راهبرد مناسب

در مدل SWOT پس از فهرست کردن هریک از عوامل قوت، ضعف، فرصت و تهدید که شناسایی شده‌اند و نوشتن آن‌ها در سلول‌های مربوط به خود، چهار دسته استراتژی تشکیل می‌شود: ST, WT, WO و SO.

۱. راهبرد SO (راهبرد تهاجمی): این راهبرد به سازمان‌ها کمک می‌کند تا از نقاط قوت خود برای بهره‌برداری از فرصت‌های موجود در محیط استفاده کنند. در این راهبرد، سازمان تلاش می‌کند با استفاده از مزیت‌های رقابتی و توانمندی‌های خود، به فرصت‌های جدیدی که در بازار یا محیط کسب‌وکار وجود دارد، دست یابد. به عبارت دیگر، به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که با ترکیب نقاط قوت و فرصت‌ها، رشد و توسعه بیشتری را تجربه کنند.

۲. راهبرد WO (راهبرد محافظه‌کارانه): این راهبرد به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با شناسایی نقاط ضعف خود و بهره‌برداری از فرصت‌های موجود در محیط کسب‌وکار، به بهبود و توسعه پایدار دست یابند. در این راهبرد، سازمان تلاش می‌کند با شناسایی و تحلیل نقاط ضعف خود، اقداماتی انجام دهد که به آن‌ها کمک کند از فرصت‌های موجود بهره‌برداری کنند و در نتیجه، عملکرد کلی خود را بهبود بخشند. هدف اصلی این راهبرد، تبدیل نقاط ضعف به نقاط قوت و استفاده از فرصت‌ها برای بهبود عملکرد سازمان است. این رویکرد به سازمان‌ها کمک می‌کند تا در شرایط رقابتی بهتر عمل کنند و به رشد و توسعه پایدار دست یابند و درعین‌حال ریسک‌های کمتری را متحمل شوند.

۳. راهبرد ST (راهبرد رقابتی): این راهبرد به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با استفاده از نقاط قوت خود، تهدیدهای موجود در محیط کسب‌وکار را مدیریت و کاهش دهند. راهبرد ST به معنای استفاده از نقاط قوت سازمان برای مقابله با تهدیدها و چالش‌های موجود در بازار یا محیط کسب‌وکار است. در این راهبرد سازمان تلاش می‌کند تا با بهره‌برداری از مزیت‌های

۱. SO (Strengths-Opportunities)

۲. WO (Weaknesses-Opportunities)

۳. ST (Strengths-Threats)

رقابتی خود به تهدیدها پاسخ دهد و موقعیت خود را در بازار تقویت کند. هدف اصلی این راهبرد، استفاده از نقاط قوت برای کاهش تأثیر تهدیدها و حفظ یا تقویت موقعیت رقابتی سازمان است. این رویکرد به سازمان‌ها کمک می‌کند در شرایط چالش‌برانگیز به موفقیت دست یابند و از مزیت‌های خود بهره‌برداری کنند.

۴. راهبرد WT<sup>۱</sup> (راهبرد تدافعی): این راهبرد به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با شناسایی نقاط ضعف خود و تهدیدهای موجود در محیط کسب‌وکار، اقداماتی را برای کاهش ریسک‌ها و محافظت از خود انجام دهند. در این راهبرد، سازمان‌ها به دنبال شناسایی و تحلیل نقاط ضعف خود و تهدیدهای موجود هستند و سپس اقداماتی را برای کاهش آسیب‌پذیری و بهبود وضعیت انجام می‌دهند. هدف اصلی این راهبرد کاهش آسیب‌پذیری سازمان در برابر تهدیدها و بهبود نقاط ضعف است. همچنین به سازمان‌ها کمک می‌کند تا در شرایط بحرانی و چالش‌برانگیز از خود محافظت کنند و به بقای خود ادامه دهند. راهبرد WT به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که با شناسایی و تحلیل نقاط ضعف و تهدیدها، اقداماتی را برای کاهش ریسک‌ها و محافظت از خود انجام دهند و در عین حال به بهبود وضعیت خود بپردازند. در نهایت بر حسب ترتیب امتیاز وزن‌دار از محل تلاقی هریک از این راهبردها، راهبرد مناسب برای صنایع فرهنگی مشخص می‌شود.

در جدول شماره ۲، راهبردهای تهاجمی در صنایع فرهنگی به منظور بهره‌برداری از ظرفیت‌های فرهنگی و هنری کشور و افزایش نفوذ و تأثیرگذاری بر دیپلماسی فرهنگی، در ستون استراتژی مبتنی بر نقاط قوت و فرصت (SO) پیشنهاد شده است. از سوی دیگر، راهبردهای محافظه‌کارانه در صنایع فرهنگی، با توجه به فرصت‌ها و نقاط ضعف بیان‌شده، به گونه‌ای طراحی می‌شوند که ضمن بهره‌برداری از فرصت‌ها، ریسک‌ها را به حداقل برسانند و به تدریج زیرساخت‌ها و ظرفیت‌های لازم را برای پیشرفت فراهم کنند. در همین راستا، در ستون دوم جدول، چند راهبرد محافظه‌کارانه پیشنهاد شده است.

۱. WT (Weaknesses-Threats)

**جدول شماره ۲. استراتژی‌های مبتنی بر نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید صنایع فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در دیپلماسی فرهنگی مطابق با اطلاعات کیفی مقاله**

استراتژی مبتنی بر نقاط ضعف و فرصت (WO)	استراتژی مبتنی بر نقاط قوت و فرصت (SO)
<p>۱. تدریجی سازی اصلاحات قانونی و نظارتی - بازنگری تدریجی قوانین - تعامل مستمر با نهادهای قانونی</p> <p>۲. تقویت زیرساخت‌های فرهنگی با استفاده از منابع داخلی - استفاده بهینه از منابع موجود - تمرکز بر پروژه‌های کم‌هزینه</p> <p>۳. تقویت آموزش و تربیت نیروی انسانی با تأکید بر ظرفیت‌های داخلی - افزایش آموزش‌های تخصصی - توسعه برنامه‌های آموزشی بومی</p> <p>۴. حمایت از هنرمندان و نوآوران به شکل گام‌به‌گام - ایجاد سیستم‌های حمایتی مرحله‌ای - توسعه برنامه‌های حمایتی محلی</p> <p>۵. تقویت همکاری‌های فرهنگی بین‌المللی با رویکرد محافظه‌کارانه - ایجاد همکاری‌های مرحله‌ای با نهادهای بین‌المللی - مشارکت محدود در رویدادهای بین‌المللی</p> <p>۶. تمرکز بر توسعه بازارهای داخلی پیش از ورود به بازارهای جهانی - اولویت‌دهی به بازارهای داخلی - ایجاد پایگاه‌های منطقه‌ای</p> <p>۷. بهبود مدیریت و برنامه‌ریزی در سطح خرد - اجرای پروژه‌های کوچک در صنایع فرهنگی با هدف آزمون و خطا و یادگیری از نتایج برای کاهش ریسک‌های مدیریتی و برنامه‌ریزی - تمرکز بر بهبود فرایندهای داخلی</p> <p>۸. بازاریابی و تبلیغات محتاطانه و هدفمند - تبلیغات هدفمند در بازارهای محدود - استفاده از ابزارهای کم‌هزینه</p> <p>۹. ارتقای تحقیق و توسعه (R&amp;D) به صورت تدریجی - تمرکز بر پروژه‌های تحقیقاتی کوچک - همکاری با دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های پژوهشی داخلی</p> <p>۱۰. ایجاد سیاست‌های حمایتی و انگیزشی متناسب با شرایط - تدوین مشوق‌های محدود و مرحله‌ای - ایجاد محیطی امن و بانبات برای سرمایه‌گذاری</p>	<p>۱. توسعه و تقویت زیرساخت‌های دیجیتال و فناوری‌های نوین - استفاده از پلتفرم‌های دیجیتال - توسعه استارت‌آپ‌های فرهنگی</p> <p>۲. برگزاری رویدادهای بین‌المللی و مشارکت در جشنواره‌های جهانی - سازمان‌دهی جشنواره‌های فرهنگی - مشارکت فعال در جشنواره‌های بین‌المللی</p> <p>۳. تقویت و ترویج دیپلماسی فرهنگی - تبادل فرهنگی و هنری - همکاری با سازمان‌های بین‌المللی فرهنگی</p> <p>۴. ایجاد برندهای فرهنگی و هنری جهانی - برندسازی برای صنایع دستی - توسعه برندهای سینمایی و موسیقی</p> <p>۵. بازاریابی فرهنگی و جذب گردشگر فرهنگی - بازاریابی دیجیتال برای جذب گردشگر - توسعه گردشگری فرهنگی</p> <p>۶. حمایت از تولیدات فرهنگی و هنری نوآورانه - سرمایه‌گذاری در پروژه‌های هنری نوآورانه - تقویت صنایع پویانمایی و انیمیشن</p> <p>۷. گسترش زبان و ادبیات فارسی در سطح بین‌المللی - آموزش زبان فارسی - ترجمه و انتشار آثار ادبی</p> <p>۸. استفاده از ظرفیت‌های قومیتی و تنوع فرهنگی - معرفی تنوع قومی و زبانی - حمایت از تولیدات فرهنگی محلی</p> <p>۹. توسعه دیپلماسی دینی و مذهبی - معرفی آموزه‌های دینی و فرهنگی - همکاری با نهادهای دینی بین‌المللی</p>

به‌منظور توسعه و تقویت صنایع فرهنگی در شرایطی که تهدیدهای مختلفی نظیر تحریم‌ها، رقابت فرهنگی جهانی و تغییرات سریع فناوری و اجتماعی وجود دارد، باید راهبردهای رقابتی مناسبی اتخاذ شود که بتواند از نقاط قوت استفاده کرده و در برابر تهدیدها مقاومت کند. در ستون نخست جدول شماره ۳، راهبردهای رقابتی برای صنایع فرهنگی با توجه به نقاط قوت و تهدیدها ارائه شده است. از سوی دیگر، راهبردهای تدافعی در صنایع فرهنگی به‌منظور مقابله با تهدیدها و نقاط ضعف متعدد، باید به گونه‌ای طراحی شوند که بر محافظت از منابع موجود، حفظ پایداری و تقویت بنیان‌های فرهنگی کشور تمرکز داشته باشند. در همین راستا، در ستون دوم جدول شماره ۳، چند راهبرد تدافعی برای مدیریت و توسعه صنایع فرهنگی پیشنهاد شده است.

### جدول شماره ۳. استراتژی‌های رقابتی و تدافعی مبتنی بر نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید صنایع فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در دیپلماسی فرهنگی مطابق با اطلاعات کیفی مقاله

استراتژی مبتنی بر نقاط ضعف و فرصت (WO)	استراتژی مبتنی بر نقاط قوت و فرصت (SO)
<p>۱. حفظ و تقویت میراث فرهنگی</p> <p>- مستندسازی و حفاظت از میراث فرهنگی</p> <p>- افزایش امنیت مکان‌های فرهنگی</p> <p>۲. کاهش وابستگی به بازارهای بین‌المللی و تحریم‌ها</p> <p>- تمرکز بر بازارهای داخلی و منطقه‌ای</p> <p>- تشویق تولیدات فرهنگی داخلی</p> <p>۳. محافظت از هنرمندان و جلوگیری از مهاجرت آن‌ها</p> <p>- ایجاد برنامه‌های حمایتی برای هنرمندان</p> <p>- تأسیس مراکز هنری داخلی</p> <p>۴. مبارزه با تصویر نادرست و کلیشه‌های منفی</p> <p>- برگزاری کمپین‌های آگاهی‌بخشی</p> <p>- افزایش تولیدات فرهنگی مثبت</p> <p>۵. مدیریت آثار تغییرات سریع فرهنگی و فناوری</p> <p>- تقویت فرهنگ‌سازی دیجیتال</p>	<p>۱. استفاده از میراث فرهنگی و تنوع فرهنگی برای جذب بازارهای جدید</p> <p>- توسعه برندینگ فرهنگی</p> <p>- پیشبرد گردشگری فرهنگی</p> <p>۲. ترکیب نوآوری با سنت‌ها در هنر و صنایع دستی</p> <p>- توسعه صنایع دستی معاصر</p> <p>- نوآوری در موسیقی سنتی و معاصر</p> <p>۳. سرمایه‌گذاری در تولیدات فرهنگی با پتانسیل صادراتی</p> <p>- توسعه پویانمایی با محتوای فرهنگی غنی</p> <p>- تولید و توزیع فیلم و موسیقی متناسب با استانداردهای جهانی</p> <p>۴. بهره‌برداری از زبان و ادبیات فارسی برای تقویت دیپلماسی فرهنگی</p> <p>- ترجمه و انتشار آثار ادبی فارسی</p> <p>- ترویج زبان فارسی از طریق آموزش</p> <p>۵. استفاده از ظرفیت جوانان و نوآوری در فناوری</p>

استراتژی مبتنی بر نقاط ضعف و فرصت (WO)	استراتژی مبتنی بر نقاط قوت و فرصت (SO)
<p>- سازگاری با فناوری‌های نوین</p> <p>۶. توسعه سیاست‌های حمایتی و انگیزشی مؤثر</p> <p>- تدوین سیاست‌های حمایتی در برابر تهدیدهای خارجی</p> <p>- افزایش انگیزه‌ها برای فعالیت‌های فرهنگی</p> <p>۷. حفظ و تقویت هویت فرهنگی در برابر رقابت جهانی</p> <p>- ترویج فرهنگ بومی</p> <p>- مقابله با نفوذ فرهنگی خارجی</p> <p>۸. تقویت زیرساخت‌های فرهنگی و اجتماعی</p> <p>- بهبود زیرساخت‌های موجود</p> <p>- افزایش دسترسی به آموزش‌های تخصصی</p> <p>۹. مدیریت قوانین و مقررات سخت‌گیرانه</p> <p>- تسهیل مقررات برای هنرمندان و صنایع فرهنگی</p> <p>- ایجاد بسترهای قانونی حمایتی</p> <p>۱۰. افزایش آگاهی عمومی و تقویت ارتباطات فرهنگی</p> <p>- برگزاری برنامه‌های آموزشی عمومی</p> <p>- تقویت ارتباطات فرهنگی داخلی</p>	<p>- توسعه استارت‌آپ‌های فرهنگی</p> <p>- بهره‌گیری از فناوری‌های دیجیتال</p> <p>۶. تقویت همکاری‌های بین‌المللی فرهنگی</p> <p>- ایجاد مشارکت‌های بین‌المللی</p> <p>- استفاده از جشنواره‌ها و رویدادهای بین‌المللی</p> <p>۷. استفاده از دین و آیین‌ها برای تقویت هویت فرهنگی</p> <p>- تولید محتواهای دینی و معنوی</p> <p>- بهره‌گیری از مناسبت‌های مذهبی</p> <p>۸. مبارزه با تصویر نادرست و کلیشه‌های منفی</p> <p>- اجرای کمپین‌های تبلیغاتی جهانی</p> <p>- ترویج داستان‌های موفق</p> <p>۹. سازگاری با تغییرات سریع فناوری و فرهنگی</p> <p>- توسعه محتوای دیجیتال متناسب با نسل جدید</p> <p>- استفاده از فناوری‌های نوین برای توزیع محصولات فرهنگی</p> <p>۱۰. توسعه زیرساخت‌های فرهنگی با تمرکز بر رقابت‌پذیری</p> <p>- سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های مدرن فرهنگی</p> <p>- ایجاد شهرک‌های فرهنگی و هنری</p>

#### ۴. نتایج تحقیق

در این بخش به پرسش‌های تحقیق پاسخ داده می‌شود.

##### ۴-۱. تحلیل پرسش‌ها

در این بخش به میزان اهمیت عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) صنایع فرهنگی ایران در دیپلماسی فرهنگی پرداخته شده است. ستون اول، از میانگین نمره پرسش‌نامه برای هر عامل، به دست آمده است و وزن هر عامل بر اساس تأثیرش از کل حاصل شده و در نهایت نمره، حاصل ضرب امتیاز در وزن است. ستون آخر رتبه اهمیت را از نظر احتساب نمره نشان می‌دهد.

جدول شماره ۴. نتایج به‌دست آمده از پرسش‌نامه لیکرت درباره نقاط قوت صنایع فرهنگی در دیپلماسی فرهنگی

ردیف	عنوان شاخص	میانگین امتیاز	وزن	نمره	رتبه اهمیت
۱	میراث فرهنگی	۴/۴	۰/۰۷۹۱	۰/۳۴۸	۱
۲	سینما و تئاتر	۴/۱	۰/۰۷۳۲	۰/۳۰۰	۴
۳	موسیقی سنتی و معاصر	۴/۲	۰/۰۷۵۶	۰/۳۱۷	۳
۴	صنایع دستی و هنرهای سنتی	۴/۳	۰/۰۷۶۸	۰/۳۳۰	۲
۵	پتانسیل گردشگری فرهنگی	۴/۳	۰/۰۷۶۸	۰/۳۳۰	۲
۶	زبان، ادبیات و شعر فارسی	۴/۱	۰/۰۷۳۲	۰/۳۰۰	۴
۷	تنوع قومی و زبانی	۳/۸	۰/۰۶۸۵	۰/۲۶۰	۶
۸	آیین‌ها و مراسم سنتی	۳/۸	۰/۰۶۸۵	۰/۲۶۰	۶
۹	معماری سنتی و تاریخی	۴/۲	۰/۰۷۵۶	۰/۳۱۷	۳
۱۰	تولیدات فرهنگی در زمینه نقاشی و هنرهای تجسمی	۴/۱	۰/۰۷۳۲	۰/۳۰۰	۴
۱۱	دین اسلام	۳/۵	۰/۰۶۲۶	۰/۲۱۹	۸
۱۲	میراث طبیعی	۳/۹	۰/۰۶۹۷	۰/۲۷۱	۵
۱۳	جوانان و نوجوانان با خلاقیت بالا	۳/۶	۰/۰۶۳۸	۰/۲۲۹	۷
۱۴	ظرفیت بالا در زمینه پویانمایی	۳/۵	۰/۰۶۲۶	۰/۲۱۹	۸
		۵۵/۸	۱	۴	

جدول شماره ۵. نتایج به‌دست آمده از پرسش‌نامه لیکرت درباره نقاط ضعف صنایع فرهنگی در دیپلماسی فرهنگی

ردیف	عنوان شاخص	میانگین امتیاز	وزن	نمره	رتبه اهمیت
۱	محدودیت‌های قانونی، سیاسی، اجتماعی و نظارتی	۱,۴۶۶	۰,۰۷۴۰	۰,۱۰۸۴	۵
۲	کمبود سرمایه‌گذاری در صنایع فرهنگی	۱,۴	۰,۰۷۰۷	۰,۰۹۸۹	۶
۳	زیرساخت‌های ناکافی	۱,۶	۰,۰۸۰۸	۰,۱۲۹۲	۲
۴	مشکلات مدیریتی و برنامه‌ریزی	۱,۲۶	۰,۰۶۳۹	۰,۰۸۰۵۱	۶
۵	فقدان حمایت کافی از هنرمندان	۱,۴	۰,۰۷۰۷	۰,۰۹۸۹	۶
۶	نبود آموزش‌های تخصصی و حرفه‌ای	۱,۸۶۶	۰,۰۹۴۲	۰,۱۷۵۷	۱

رتبه اهمیت	نمره	وزن	میانگین امتیاز	عنوان شاخص	ردیف
۳	۰,۱۴۰۱	۰,۰۸۴۱	۱,۶۶۶	مشکلات مالی و اقتصادی	۷
۴	۰,۰۸۰۵	۰,۰۶۳۹	۱,۲۶	فقدان دسترسی به بازارهای بین‌المللی	۸
۳	۰,۱۴۰۱	۰,۰۸۴۱	۱,۶۶۶	فقدان سیاست‌های حمایتی و انگیزشی	۹
۵	۰,۱۰۸۴	۰,۰۷۴۰	۱,۴۶	مشکلات بازاریابی و تبلیغات	۱۰
۱	۰,۱۵۱۶	۰,۰۸۷۵	۱,۷۳	فقدان تحقیق و توسعه (R&D)	۱۱
۷	۰,۰۸۰۸	۰,۰۶۳۹	۱,۲۶	حضور نداشتن در بازارهای جهانی	۱۲
۲	۰,۱۵۱۶	۰,۰۸۷۵	۱,۷۳	تحریم‌های بین‌المللی	۱۳
۱		۱			

**جدول شماره ۶. نتایج به‌دست آمده از پرسش‌نامه لیکرت دربارهٔ تهدید صنایع فرهنگی در دیپلماسی فرهنگی**

رتبه اهمیت	نمره	وزن	میانگین امتیاز	عنوان شاخص	ردیف
۵	۰,۱۱۲۷	۰,۰۶۷۹	۱,۶۶	تحریم‌ها و تنش‌های سیاسی بین‌المللی	۱
۳	۰,۱۳۱۹	۰,۰۷۳۳	۱,۸	رقابت فرهنگی جهانی	۲
۵	۰,۱۰۴۳	۰,۰۶۵۲	۱,۶	تخریب میراث فرهنگی	۳
۴	۰,۱۲۲۳	۰,۰۷۰۶	۱,۷۳۳	تغییرات سریع فرهنگی و ترجیحات مخاطبان جهانی	۴
۴	۰,۱۲۲۳	۰,۰۷۰۶	۱,۷۳۳	نبود سیاست‌های حمایتی و تشویقی مؤثر	۵
۵	۰,۱۱۲۷	۰,۰۶۷۹	۱,۶۶	ناآگاهی عمومی	۶
۲	۰,۱۵۲۰	۰,۰۷۸۸	۱,۹۳	مهاجرت هنرمندان	۷
۳	۰,۱۳۱۹	۰,۰۷۳۳	۱,۸	فقدان آموزش‌های حرفه‌ای و تخصصی	۸
۵	۰,۱۰۴۳	۰,۰۶۵۲	۱,۶	تصویر نادرست و کلیشه‌های منفی	۹
۳	۰,۱۳۱۹	۰,۰۷۳۳	۱,۸	مشکلات اقتصادی داخلی	۱۰
۲	۰,۱۵۲۰	۰,۰۷۸۸	۱,۹۳	قوانین و مقررات سخت‌گیرانه	۱۱
۶	۰,۰۹۵۶	۰,۰۶۲۵	۱,۵۳	دسترسی نداشتن به بازارهای بین‌المللی	۱۲
۱	۰,۱۷۳۴	۰,۰۸۴۲	۲,۰۶	تضعیف ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی	۱۳
۵	۰,۱۱۲۷	۰,۰۶۷۹	۱,۶۶	تغییرات سریع فناوری	۱۴
۱		۱			

### جدول شماره ۷. نتایج به دست آمده از پرسش نامه لیکرت درباره فرصت صنایع فرهنگی در دیپلماسی فرهنگی

ردیف	عنوان شاخص	میانگین امتیاز	وزن	نمره	رتبه اهمیت
۱	افزایش علاقه جهانی به فرهنگ‌های متنوع	۴/۴	۰,۱۳۸	۰,۶۰۷	۵
۲	پتانسیل‌های هنری و خلاقیت جوانان	۴/۳	۰,۱۳۶	۰,۵۸۴	۶
۳	توسعه فناوری‌های ارتباطی	۴/۵	۰,۱۴۳	۰,۶۴۳	۳
۴	مشارکت در رویدادهای بین‌المللی	۴/۴۶	۰,۱۴۱	۰,۶۲۸	۴
۵	جذب گردشگر	۴/۶۶	۰,۱۴۷	۰,۶۸۵	۱
۶	برنامه‌های تبادل فرهنگی	۴/۶۶	۰,۱۴۷	۰,۶۸۵	۱
۷	همکاری با سازمان‌های بین‌المللی فرهنگی	۴/۶	۰,۱۴۵	۰,۶۶۷	۲
۱			۱		

#### ۲-۴. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

برای تعیین وضعیت کلی راهبرد منطقه از امتیاز نهایی هر بخش، از مدل SWOT و همچنین برای مشخص کردن اینکه کدام راهبرد در اولویت قرار دارد نیز از نمودار SWOT استفاده می‌شود. در این نمودار محور افقی شامل قوت - ضعف و محور عمودی شامل فرصت - تهدید است. امتیاز عوامل داخلی نقاط قوت از نقاط ضعف کم می‌شوند و عددی که به دست می‌آید روی نمودار قرار می‌گیرد. برای عوامل خارجی نیز همین کار صورت گرفته است. با رسم این نقاط روی نمودار ناحیه‌ای که راهبرد فعال در آن قرار دارد، مشخص می‌شود. نتایج به دست آمده به شرح زیر است:

۱. نمره نهایی کمتر از ۳ در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی بیانگر این است که تهدیدهای صنایع فرهنگی از فرصت‌ها بیشتر بوده که نشان می‌دهد محیط بیرونی شرایط چالش‌برانگیزی برای صنایع فرهنگی ایجاد کرده است. در این حالت، باید به راهبردهایی توجه کرد که بر کاهش یا رفع تهدیدها و حفظ پایداری تمرکز داشته باشد.

### جدول شماره ۸. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

نمره	وزن	عوامل خارجی	EFE
۱	۴/۴۹	فرصت	
۱	۱/۷۶	تهدید	
۲	۲/۷۳	جمع	

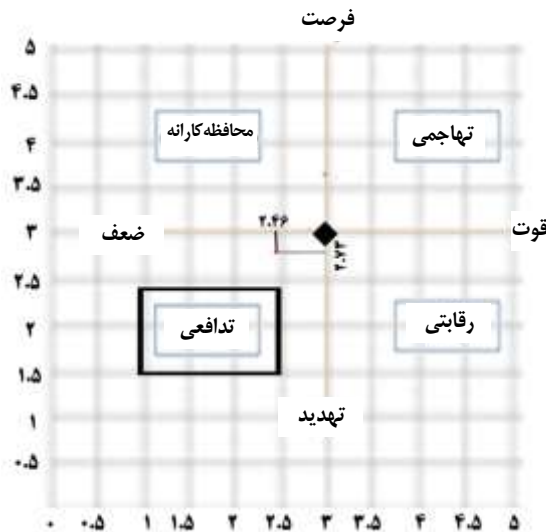
۲. نمره نهایی کمتر از ۳ در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی بیانگر این است که صنایع فرهنگی از نظر عوامل درونی در وضعیت نامناسبی قرار دارند؛ بدین معنی که صنایع فرهنگی با چالش‌های داخلی جدی‌ای مواجه است که می‌تواند توانایی آن را برای بهره‌برداری از فرصت‌ها یا مقابله با تهدیدهای خارجی کاهش دهد.

### جدول شماره ۹. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

نمره	وزن	عوامل خارجی	IFE
۱	۴	قوت	
۱	۱/۵۴	ضعف	
۲	۲/۴۶	جمع	

### جدول شماره ۱۰. نمره نهایی ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

۲/۷۳	نمره نهایی ارزیابی عوامل خارجی
۲/۴۶	نمره نهایی ارزیابی عوامل داخلی



شکل شماره ۱. ماتریس SWOT صنایع فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در دیپلماسی فرهنگی

### نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل و ترسیم ماتریس SWOT، استراتژی مناسب برای صنایع فرهنگی ایران در زمینه دیپلماسی فرهنگی، اتخاذ راهبرد تدافعی (WT) است. این راهبرد با هدف کاهش نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدهای محیطی، به صنایع فرهنگی کمک می‌کند تا ضمن مدیریت چالش‌ها، فرصت‌هایی برای رشد و توسعه ایجاد کنند.

صنایع فرهنگی که از ضعف‌های داخلی مانند نبود زیرساخت‌های کافی یا کمبود منابع مالی رنج می‌برند، در محیط خارجی با تهدیدهایی مانند رقابت شدید جهانی، عدم رعایت قوانین کپی‌رایت و نفوذ محصولات فرهنگی خارجی مواجه‌اند. در چنین شرایطی، اتخاذ راهبرد تدافعی می‌تواند راهکار اثربخشی باشد.

تمرکز بر محصولات یا خدماتی که از مزیت رقابتی بالاتری برخوردارند، یکی از اصول کلیدی راهبرد تدافعی در صنایع فرهنگی است. این تمرکز به سازمان‌ها اجازه می‌دهد منابع خود را به محصولاتی اختصاص دهند که تقاضای بیشتری دارد و از پتانسیل رشد بالاتری

برخوردار است. بر این اساس، صنایع فرهنگی می‌توانند با کاهش تنوع محصولاتی که به بازار عرضه می‌کنند و تمرکز بر محصولات اصلی، هزینه‌ها را کاهش داده و منابع بیشتری را به توسعه و بهبود محصولات اصلی اختصاص دهند (Smith & Williams, 2022). تمرکز بر محصولات اصلی همچنین موجب تقویت برند و افزایش اعتبار سازمان میان مخاطبان داخلی و خارجی می‌شود.

همکاری‌های راهبردی نیز می‌تواند به صنایع فرهنگی کمک کند تا در برابر تهدیدها و چالش‌های موجود از حمایت‌های خارجی بهره‌مند شوند. این همکاری‌ها می‌تواند شامل مشارکت با سازمان‌های دولتی، خصوصی یا غیرانتفاعی در سطح ملی یا بین‌المللی باشند. همکاری‌های راهبردی به صنایع فرهنگی اجازه دسترسی به منابع و بازارهای جدید می‌دهند تا از تخصص و تجربه سایر نهادها برای مقابله با تهدیدها و بهبود وضعیت خود بهره‌گیرند. تحقیقات نشان داده است همکاری‌های راهبردی می‌توانند موجب افزایش پایداری و انعطاف‌پذیری در صنایع فرهنگی شوند و این صنایع را در برابر تغییرات محیطی و اقتصادی مقاوم‌تر کنند (Porter, 2019).

به‌طورکلی، راهبرد تدافعی بر پایه کاهش نقاط ضعف، مدیریت تهدیدها و استفاده بهینه از منابع موجود طراحی می‌شود. این راهبرد می‌تواند به صنایع فرهنگی کمک کند تا در محیط رقابتی جهانی نقش مؤثرتری ایفا کنند و از چالش‌ها به‌عنوان فرصت‌هایی برای رشد و نوآوری بهره‌برند.

## پیشنهادهای

۱. صنایع فرهنگی ایران باید بر محصولاتی تمرکز کنند که از مزیت رقابتی بالاتری برخوردارند و بازاری برای آن‌ها در خارج از کشور وجود دارد. برای مثال، صنایع دستی ایرانی، هنرهای سنتی و ادبیات فارسی از ظرفیت‌های بالایی برای جذب توجه جهانی برخوردارند. تمرکز بر این محصولات، ضمن بهبود تصویر فرهنگی ایران در سطح بین‌المللی، منابع محدود را به شکل کارآمدتری تخصیص می‌دهد.

۲. گسترش همکاری‌های فرهنگی و هنری با سایر کشورها به‌ویژه کشورهای همسایه و

اسلامی می‌تواند به تقویت جایگاه ایران در دیپلماسی فرهنگی کمک کند. ایجاد و تقویت روابط با سازمان‌های بین‌المللی و نهادهای فرهنگی از جمله یونسکو، ISESCO و سایر سازمان‌های منطقه‌ای می‌تواند به صنایع فرهنگی ایران در بهره‌گیری از منابع و حمایت‌های بین‌المللی یاری رساند. این همکاری‌ها همچنین می‌توانند به صنایع فرهنگی ایران کمک کنند تا به جایگاه معتبرتری در سطح جهانی دست یابند و در مقابل تهدیدهای فرهنگی مقاوم‌تر شوند.

۳. استفاده از فناوری‌های دیجیتال و پلتفرم‌های آنلاین مانند رسانه‌های اجتماعی و پلتفرم‌های استریمینگ، امکان ترویج فرهنگ ایرانی را در سطح جهانی فراهم می‌کند. این ابزارها همچنین می‌توانند به کاهش هزینه‌ها و دستیابی به مخاطبان گسترده‌تر کمک کنند. توسعه زیرساخت‌های دیجیتال در داخل ایران و سرمایه‌گذاری در این حوزه می‌تواند به رقابت صنایع فرهنگی در سطح بین‌المللی کمک کند و تهدیدهای ناشی از فرهنگ‌های بیگانه را کاهش دهد.

۴. دولت باید سیاست‌های حمایتی و مشوق‌هایی را برای تقویت صنایع فرهنگی و کمک به اجرای راهبرد تدافعی ایجاد کند. این حمایت‌ها می‌توانند شامل تسهیلات مالی، معافیت‌های مالیاتی و ایجاد برنامه‌های آموزشی و تحقیقاتی برای توسعه مهارت‌های فرهنگی و هنری باشند. همچنین ایجاد نهادهایی برای تسهیل همکاری‌های بین‌المللی در حوزه فرهنگی و هنری به تقویت این صنایع می‌انجامد و آن‌ها را در برابر تهدیدهای خارجی مقاوم‌تر می‌سازد.

۵. جذب مشارکت‌های بخش خصوصی و ایجاد آگاهی عمومی در مورد اهمیت دیپلماسی فرهنگی می‌تواند به توسعه پایدار این صنایع کمک کند. از طریق تبلیغات عمومی و برگزاری رویدادهای فرهنگی می‌توان به جامعه بین‌المللی نشان داد صنایع فرهنگی ایران از پتانسیل بالایی برای ایجاد ارتباطات بین‌فرهنگی برخوردار است. مشارکت عمومی و خصوصی همچنین می‌تواند به ایجاد منابع مالی و زیرساخت‌های لازم برای اجرای راهبردهای تدافعی کمک کند.

۶. استفاده از روش‌های بهینه‌سازی منابع از طریق به‌کارگیری فناوری‌های دیجیتال، کاهش وابستگی به منابع خارجی و بهره‌گیری از ظرفیت‌های محلی برای تولید و عرضه محصولات فرهنگی می‌تواند صنایع فرهنگی ایران را در برابر محدودیت‌های اقتصادی

مقاوم‌تر سازد و اجرای راهبرد تدافعی را تسهیل کند.

۷. برگزاری برنامه‌های آموزشی برای هنرمندان و کارآفرینان فرهنگی در جهت بهبود مهارت‌های مدیریتی، بازاریابی و تولید محتوای فرهنگی. این آموزش‌ها می‌توانند به توسعه کسب‌وکارهای فرهنگی کوچک و تقویت توانمندی‌های فرهنگی کمک کنند. همچنین ایجاد کارگاه‌های آموزشی در سطح بین‌المللی می‌تواند به معرفی و جذب مخاطبان بیشتر برای فرهنگ ایرانی منجر شود.

۸. اجرای برنامه‌های دیپلماسی فرهنگی که بر اشتراک‌های فرهنگی با سایر کشورها تأکید دارد و از این طریق امکان ایجاد ارتباطات نزدیک‌تر و تأثیرگذاری بیشتر را فراهم می‌آورد. برای مثال، می‌توان از جشنواره‌های هنری بین‌المللی، نمایشگاه‌های فرهنگی و هفته‌های فرهنگی استفاده کرد تا دیپلماسی فرهنگی ایران تقویت شود و تصویر مثبت و پایداری از ایران در ذهن مخاطبان جهانی ایجاد شود.

## فهرست منابع

- توسلی رکن‌آبادی، مجید؛ اسماعیلی، بشیر (۱۳۹۲). «بررسی جایگاه سینمای هالیوود در دیپلماسی رسانه‌ای امریکا: بازنمایی، هژمونی فرهنگی و پیشبرد اهداف سیاست خارجی»، *تحقیقات سیاسی و بین‌المللی*، دوره ۵، شماره ۱۶، آذر، صص ۱۴۲-۱۱۷.
- رستگاری، محمدحسین (۱۳۹۵). *دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران؛ چالش‌ها و چینش‌ها*، چاپ اول، تهران: مؤسسه پویه مهر اشراق.
- زین‌الدینی، زینب؛ شیخی، نساء (۱۴۰۰). *ارتباطات بین‌فرهنگی*، تهران: نورا.
- سهیلی، کیومرث؛ حیدریان، مریم؛ مرادی، سارا؛ دورباش، معصومه (۱۴۰۱). «بررسی عوامل مؤثر بر مکانیزم وصول درآمدهای عمومی در استان کرمانشاه (رویکرد SWOT)»، *فصلنامه پیشرفت و توسعه استان کرمانشاه*، دوره ۲، شماره ۲، بهمن، صص ۷۶-۴۲.
- عزیمی، آئیژ؛ خزایی، علی (۱۴۰۲). «بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای صادرات صنایع فرهنگی خلاق در استان کرمانشاه، فصلنامه پیشرفت و توسعه استان کرمانشاه»، دوره ۳، شماره ۱، بهمن، صص ۹۴-۷۷.
- منیری، مهدی؛ صالحی امیری، سید رضا؛ چاوش‌باشی، فرزانه (۱۳۹۶). «ارائه استراتژی مناسب دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر مقایسه تطبیقی ایران و ترکیه»، *فصلنامه مطالعات فرهنگ و ارتباطات*، دوره ۱۹، شماره ۴۱، بهار، صص ۵۰-۳۳.
- وجدانی، محمد؛ سلیمانی، محمد (۱۴۰۲). «ارزیابی سهم مصرف فرهنگی و خلاق در خانوارهای ایرانی در سال ۱۳۹۸»، *دین و ارتباطات*، دوره ۳۰، شماره ۲، آذر، صص ۷۱۲-۶۷۹.

- Castells, M. (2010). *The rise of the network society* (2nd ed.), Wiley-Blackwell.
- Crane, D. (2014). "Cultural industries and global markets". *Creative Industries Journal*, 7 (1), pp. 3-14.
- Cull, N. J. (2008). "Public diplomacy: Lessons from the past". *CPD Perspectives on Public Diplomacy*, 1 (1), pp. 1-28.
- Hall, E. T. (1959). *The Silent Language*, New York: Doubleday.
- Hall, S. (1997). *Representation: Cultural representations and signifying practices*. SAGE Publications.
- Kang, H. (2013). "Reframing cultural diplomacy: International cultural politics of soft power and the creative economy". *Culture, Media & Creative Industries*, 5 (1), pp. 21-35.
- Kumar, S. (2008). "Bollywood: Spectacle and publicity". *Journal of Arts and Humanities*, 7 (2), pp. 69-82.

- Lee, K., & Carter, S. (2012). *Global marketing management*. Oxford University Press.
- Lee, S. (2021). Streaming platforms and the globalization of cultural content: Opportunities and challenges. *International Journal of Cultural Studies*, 24 (3), pp. 278-295.
- McChesney, R. W. (2008). *The political economy of media: Enduring issues, emerging dilemmas*. Monthly Review Press.
- Metzgar, E. T. (2018). The rise of international broadcasting and its impact on public diplomacy. *International Journal of Communication*, 6, pp. 2357-2379.
- Mitchell, K. (2015). *Cultural industries and international understanding: Bridging the gap through cultural exchange*. Routledge.
- Moore, I. (2013). "Cultural and Creative Industries Concept - A Historical Perspective". *Procedia. Social and Behavioral Sciences*, (110), pp. 738-746.
- Nye, J. (2004). *Soft power: The means to success in world politics*, New York: Public Affairs.
- Peterson, R. A. (1976). "The production of culture: A prolegomenon". *American Behavioral Scientist*, 19 (6), pp. 669-684.
- Porter, M. E. (2019). *competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Seib, P. (2012). *Real-time diplomacy: Politics and power in the social media era*. Palgrave Macmillan.
- Smith, J. (2019). "The globalization of Hollywood: An analysis of the cultural, economic, and political implications". *Journal of Intercultural Communication Research*, 48 (5), pp. 432-449.
- Smith, R., J., T., & Williams, A. (2022). "Strategic focus in creative industries: A defensive approach". *International Journal of Cultural Policy*, 28 (3), pp. 215-231.
- Snow, N. (2010). *Arts, culture and soft power: The art of international relations*. Routledge.
- Throsby, D. (2001). *Economics and culture*. Cambridge University Press.
- Triandis, H. (1994). *Culture and Social Behavior*, New York: McGraw-Hill.
- UNESCO. (2020). *Culture: A driver and an enabler of sustainable development*. UNESCO Publishing.
- UNESCO. (2021). *The cultural and creative industries: A review of the literature*. UNESCO Publishing.